



**Socias frente al agronegocio.
La integración de la Unión Agrícola Avellaneda (UAA) y la Asociación
de Cooperativas Argentinas (ACA) (1990-2010).**

**Partners in front of agribusiness.
The integration of Avellaneda's Agricultural Union (AAU) and the Argentinian
Cooperatives Association (ACA) (1990-2010).**

**Parceiros frente ao agronegócio.
A integração da Avellaneda União Agrícola (AAU) e da Associação de
Cooperativas Argentinas (ACA) (1990-2010).**

José Martín BAGENETA ¹

Recibido: 14.02.17

Revisión editorial: 23.04.17

Aprobado: 13. 09. 2017



RESUMEN

El objetivo de este trabajo es describir, analizar e interpretar la relación institucional que mantiene la Unión Agrícola Avellaneda (UAA) con su organización de segundo grado, la Asociación de Cooperativas Argentina (ACA) ante los cambios que genera el agronegocio en el período de expansión sobre la región marginal del Gran Chaco Argentino (GChA) (1990-2010). Se articulan los conceptos de territorio del agronegocio, integración, autonomía y complementariedad para estudiar lo acontecido. La hipótesis que se sostiene es que la integración de las entidades cooperativas resulta una forma organizativa provechosa para cada organización ante el territorio del agronegocio. Una vez analizada la trayectoria de cada organización, se estudia la historicidad de la relación, utilizando documentos históricos cualitativos, estadísticas y entrevistas. El propósito es avanzar en las complejidades de la integración. Se reconoce un hito de esta solidaridad con el agronegocio en el año 2005 con la instalación de Puerto Vilelas (Chaco) y los vínculos posteriores, con sus estrategias particulares y puntos de encuentro.

Palabras clave: Integración cooperativa, Asociación de Cooperativas Argentina, Unión Agrícola Avellaneda, Agronegocio

¹Doctor en Ciencias Sociales y Humanas (UNQ). Licenciado en Sociología (UBA). Miembro del Centro de Estudios Argentina Rural (CEAR-UNQ). Investigador CONICET. Docente en la materia Sociología de la Organización, Facultad de Ciencias Económicas (UBA). E-mail: bagemartin@yahoo.com.ar

ABSTRACT

The aim of this paper is to describe, analyze and interpret the institutional relationship that maintains the Avellaneda's Agricultural Union (UAA) with its second-level organization, the Argentinian Cooperatives Association (ACA) in relation with the changes generated by agribusiness in the period of expansion on the marginal region of Great Argentinian Chaco (GChA) (1990-2010). The concepts of agribusiness territory, integration, autonomy and complementarity are articulated to study what happened. The hypothesis is that the integration of cooperative entities results a profitable organizational form for each organization in front of the territory of agribusiness. Once analyzed the trajectory of each organization, the historicity of the relationship is studied using qualitative historical documents, statistics and interviews. The purpose is to advance into the complexities of integration. A milestone of this solidarity with agri-business is in 2005 the installation of Puerto Vilelas (Chaco) and the subsequent links with their particular strategies and meeting points.

Key words: cooperative integration, Argentinian Cooperatives Association, Avellaneda's Agricultural Union, Agribusiness.

RESUMO

O objetivo deste artigo é descrever, analisar e interpretar a relação institucional que mantém a Avellaneda União Agrícola (SAU) com a sua organização, de segunda divisão, a Associação de Cooperativas Argentina (ACA) na frente às mudanças geradas pelo agronegócio no período de expansão na região marginal GChA (1990-2010). Articulam-se os conceitos de território do agronegócio, integração, autonomia e complementaridade para estudar o que aconteceu. A hipótese que se sustenta é que a integração das entidades cooperativas resulta uma forma organizacional rentável para cada organização contra o território do agronegócio. Tendo analisado a trajetória de cada organização, a historicidade da relação é estudada usando documentos históricos qualitativos, estatísticas e entrevistas. O objetivo é fazer avançar as complexidades da integração. O marco desta solidariedade com o agronegócio em 2005 com a instalação do Porto Vilelas e as ligações posteriores com suas estratégias particulares e pontos de encontro são reconhecidos.

Palavras-chave: integração cooperativa, Cooperative Association Argentina, Avellaneda União Agrícola, Agronegócios

SUMARIO

1. Introducción 2. Agronegocio e integración cooperativa 3. Modelo del agronegocio en los márgenes 4. La Unión Agrícola Avellaneda desde 1990 5. La Asociación de Cooperativas Argentinas y el modelo agrario hegemónico 6. Integración, breve historia y representación 7. Complementariedad y autonomía 8. Reflexiones finales 9. Fuentes y 10. Bibliografía.

1. Introducción

"(...) aunar esfuerzos en un mundo donde la alta tasa de concentración de capital y decisión, pueden llegar a tornar incompetente a quién se aísle de este nuevo esquema" (Memoria UAA, 1997:10).

"Nuestras empresas agropecuarias y nuestra Cooperativa siguen adaptándose a las nuevas y modernas tecnologías(...) en este contexto de avanzada, sin fronteras, sin límite de espacio y tiempo es el escenario que debemos competir en cooperación" (Memoria UAA, 2006:9).

Los epígrafes dan cuenta del discurso institucional de la Unión Agrícola Avellaneda (UAA) en dos momentos temporales distintos, 1997 y 2006. Las primeras palabras abren la reflexión acerca de un vínculo constitutivo del asociacionismo como es la integración, las segundas permiten situar la situación en condiciones históricas particulares, las del agronegócio. El objetivo de este trabajo es

describir, analizar e interpretar la relación institucional que mantiene la UAA con su organización de segundo grado, la Asociación de Cooperativas Argentina (ACA) ante los cambios que genera el agronegocio (1990-2010). A los fines analíticos se pone el acento en la entidad de primer grado y se consideran los rasgos que adopta el vínculo de integración y las estrategias sociales y económicas desplegadas, observadas a lo largo de su trayectoria. Para cumplir este objetivo se realiza una incursión sobre los conceptos de integración, autonomía y complementariedad.

Las dos asociaciones² nacen en Santa Fe a inicios del siglo XX. La UAA se crea en 1919 en el norte marginado de la provincia con una base de asociados pequeños y medianos que hacia fines del siglo XX comienza a ampliarse a Santiago del Estero, Chaco y Salta. En 1922 se constituye la Asociación de Cooperativas Rurales de la Zona Central en Rosario –centro y sur santafesino– que luego se renombra como ACA, en las primeras décadas nuclea cooperativas de Córdoba y Santa Fe, luego se amplía a gran parte del país, integrada actualmente por siete distritos (Cracogna, 1968).

La UAA tiene un vínculo histórico con ACA y ésta, a su vez, es el sustento para realizar inversiones y prestar servicios (salud, turismo y seguros, entre otros). Se observa que hacia fines del siglo XX buscan un común provecho del proceso de ampliación del agronegocio en el Gran Chaco Argentino (GChA), territorio de la entidad de primer grado. Así es como entre 2006 y 2010 las instalaciones de Puerto Vilelas (Chaco) que explotan conjuntamente tiene un crecimiento del 44% en las toneladas embarcadas, fundamentalmente de soja. Debe señalarse que, en tanto relación organizacional que se mantiene históricamente, no está libre de claroscuros, e implican pugnas de intereses y estrategias no siempre coincidentes.

Las preguntas centrales que guían este estudio son: ¿Qué características tiene el vínculo entre ambas asociaciones?, ¿Qué rasgos asume la integración ante el proceso territorial del agronegocio? y ¿Por qué es posible hablar de complementariedad y “aprovechamiento” del modelo? Ante los interrogantes, la hipótesis es que la integración de las entidades cooperativas resulta, en sus características de complementariedad y autonomía relativa, una forma organizativa provechosa para cada organización, al reconocer las posibilidades del territorio del agronegocio. Afirmación que dialoga con los análisis y debates acerca de los roles que, en la consolidación y expansión del modelo, tienen las distintas entidades del agro (Gras y Hernández, 2009: 236; Olivera, 2017:11); no sólo las de “nuevo” cuño las fomentan –como AACREA–, sino que estas organizaciones económico-gremiales, son activas en el plano técnico y la territorialización.

El mayor crecimiento relativo en la superficie de soja sembrada ocurre durante el nuevo milenio en zonas hasta entonces consideradas marginales para la producción agraria típicamente pampeanas y por lo tanto de exportación. Entre las campañas de 1990 y 2001 en un contexto de crecimientos significativos del total de superficie cosechada con dicha oleaginosa a nivel nacional (de 4.774.500 has. a 11.405.250 has.) las provincias del Chaco y Santiago del Estero evolucionan del 1% al 5%, mientras Salta pasa del 2% al 3% (MAGYP-SIIA, 2013).

El “boom” sojero va de la mano de la siembra directa y la acción ideológica de múltiples actores (académicos, mediáticos y políticos) para su implantación (Bageneta, 2015). Se considera al agronegocio como un modelo agrario basado en crecientes inversiones de capital tras la persecución de mayores rentabilidades y una práctica discursiva propia para su legitimación. Se destaca por su “externalidad” respecto de las explotaciones agrarias pues influyen en la toma de decisiones sectores de otras esferas económicas y factores tecnológicos externos, que profundizan desarrollos previos de la denominada “revolución verde”. Las cooperativas pueden o no, según su práctica y concepción, ser medios para la construcción de territorializaciones del agronegocio o solidarias.

La situación de las cooperativas agrarias a nivel nacional y regional en las dos últimas décadas del siglo XX tiene una relevante reducción del número de entidades y asociados. Entre 1991 y 2010, desaparecen 416 cooperativas agrarias en el país y de ellas, 83 localizadas en la región del

² Para facilitar la lectura se han utilizado formas alternativas para nombrar a ambas organizaciones: ACA aparece en el artículo como “la Asociación” y asociación, entidad o organización madre; mientras que UAA, se considera como “la Unión”, organización o entidad avellanense y entidad de primer grado.

GChA³ muchas dedicadas a la producción de algodón durante la primera mitad del siglo XX (INAES, 2013). También, en esos años surgen cooperativas de nuevo tipo (en cuanto a producciones y características) debido en gran medida a la desregulación y fomento de parte del Estado para su creación (Scheinkerman et al., 2011).

En cuanto a los antecedentes del tema de investigación, hay estudios académicos que se abocan a cada entidad por separado. La organización de nivel superior, dada su envergadura e historia, es motivo de múltiples abordajes acerca de su origen (Cracogna, 1968; Olivera, 2012; Girbal-Blacha, 2001), la experiencia durante el peronismo (Mateo, 2012), su actualidad (Mateo, 2006; Basañes, 2011; Colavechia Gutiérrez, 2016), así como, en las investigaciones sobre corporaciones agrarias en Argentina (Lattuada, 2006; Scheinkerman et al., 2011). Obras que en su mayoría provienen del campo disciplinar de la historia y, en menor medida, la economía. La UAA cuenta con una serie de referencias dado su enorme desarrollo territorial en los márgenes, por ser en lo relativo a producción una de las más importantes cooperativas de primer grado del país y por conformar iniciativas novedosas en lo administrativo/ financiero (Basañes, 2011; Sili, et al. 2013; Bageneta, 2015; Venturini, 2015). Trabajos que se encuentran en el campo de las ciencias sociales y económicas. Los estudios que consideran a la Unión si bien -en algunos casos- dan cuenta de la historicidad de la relación con su organización madre, no problematizan el vínculo de integración y lo sucedido con el proceso territorial del agronegocio; allí se encuentra la singularidad del objetivo y el aporte que persigue el actual trabajo. Finalmente, los estudios que consideran la relación entre casos cooperativos -centralmente región pampeana- y el modelo agrario imperante desde la década de 1990, evaluando, en el plano organizacional, las tensiones entre el perfil empresarial que adoptan y los rasgos previos (Lattuada y Renold, 2004; Carricart, 2012; Albadejo et al, 2013; Hernández et al., 2013; Bageneta, 2015)

La apuesta teórico-metodológica articula distintas técnicas para el abordaje del problema en estudio. Respecto de las fuentes documentales históricas para el período se recurre a las Memorias y Balances anuales de ambas instituciones, al periódico La Cooperación de ACA y, a su vez, a una lectura crítica de la bibliografía institucional referida a la auto-historia, en tanto representación de sí misma. Como parte de las técnicas, se utilizan estadísticas de distinto tipo: fuentes secundarias estatales para caracterizar la situación productiva y el lugar de las cooperativas en ellas y la elaboración de estadísticas primarias a partir de la recopilación de datos de distintas variables de cada entidad. En el plano cualitativo se emplean entrevistas en profundidad realizadas entre 2010 y 2016 a productores, dirigentes y personal de la UAA⁴. Se presenta, a su vez, un diálogo con los autores que, desde diferentes disciplinas, estudian a ambas instituciones. También, a los fines de este trabajo se problematizan las referencias teóricas empleadas. La integración, el agronegocio y el territorio son conceptos necesarios para pensar de modo crítico e integrado (empiría y teoría) la base empírica que se presenta.

2. Agronegocio e integración cooperativa

Se intentan en esta sección articular distintos campos conceptuales y disciplinares de las ciencias sociales en un ejercicio de "imaginación sociológica" en la investigación⁵ (Mills, 2007). Se articulan,

³Al referir al GChA se considera el territorio compuesto por: Chaco, Formosa, Santiago del Estero, Norte de Santa Fe y el Sudeste de Salta y Tucumán (Bruniard, 1978; Girbal-Blacha, 2008). Aunque, el caso que se trata es en particular el de la UAA, el análisis se inscribe en la comprensión de procesos productivos que, con matices diversos, se desarrollan en dicho territorio en su conjunto. Este hecho se hace evidente en el despliegue territorial que realiza históricamente la cooperativa, que se observa no sólo en las fuentes aquí estudiadas, sino también en la investigación de otros casos cooperativos de la región.

⁴Se han modificado los datos particulares, tanto nombre como tareas y localizaciones, para conservar el anonimato de los entrevistados. Se cuenta también con entrevistas realizadas por el investigador Lic. Santiago Venturini, cedidas para este trabajo.

⁵ Se propone un ejercicio de "imaginación sociológica" entendida como un modo de práctica disciplinar. Wright Mills lo sintetizaba de manera coloquial, como "la capacidad de pasar de una perspectiva a otra y en el proceso

por un lado, debates teóricos que permitan considerar los rasgos del *agronegocio* para luego pensar la *relación* entre *territorio* y *cooperativas*. Después se avanza en el término *integración* y ciertas adyacencias que resultan de interés para este trabajo.

En la Argentina el *agronegocio* conjuga a partir de la década de 1990, gran innovación tecnológica (biotecnología, maquinaria de alta productividad, herbicidas especiales, etc.), la inserción del sector financiero (siendo los mercados a futuro uno de los resultados de dicha relación), actores productivos emergentes (pools de siembra que se vinculan con el sector financiero), disponibilidad de actores productivos y sociales previos (productores, contratistas y agroindustria) y un Estado que da su aprobación a la instauración del modelo productivo (Lattuada y Neiman, 2005). Además, como modelo constituye una práctica discursiva y de legitimidad, tiene además un grado importante de “externalidad” con respecto al agro (Gras y Hernández, 2013). También, en el plano de las consecuencias, se pueden considerar el proceso de concentración económica, la crisis social, la degradación de recursos naturales, los perfiles nacionales monoprodutores y dependientes (Pengue, 2000; Domínguez y Sabatino, 2006).

Las entidades cooperativas están organizadas sobre un territorio determinado para responder a los objetivos organizativos por los cuales se las crea; finalidad que no es inmutable, sino que se transforma en diálogo con los procesos que las involucran, junto al Estado y los actores de la sociedad civil. Por esto, se las reconoce como una ventana para estudiar los procesos territoriales (Lattuada, 2006; Albadejo et al, 2013; Bageneta, 2015) dado que “se encuentran inmersas en las transformaciones territoriales de los lugares. Su estudio nos permite utilizarlas como un dispositivo para el entendimiento de los procesos sociales, económicos y organizacionales que ocurren en el terreno de investigación, dado que son un actor clave en la dinámica de estos territorios” (Albadejo et al, 2013: 3).

De manera complementaria, aporta elementos al análisis de las tipologías que asumen las organizaciones en función de las relaciones entre los valores, principios y prácticas, con los cuales se iniciaron y las transformaciones de la Argentina agraria durante el siglo XX (Lattuada y Renold, 2004). Hacia fines del siglo, ante la primacía del modelo del *agronegocio*, el tercer tipo es el de la llamada “organización institucional en mutación”: Organizaciones flexibles capaces de responder a cambios bruscos de demanda. Se afianzan sobre perfiles empresariales, expanden sus áreas territoriales de influencia y agregan operaciones con terceros no asociados y empresas. Implican el crecimiento de una administración profesional y el compromiso de los asociados centrado sobre incentivos económicos según capital invertido u otros mecanismos.

En este trabajo se comparte la perspectiva de *territorio* como espacio de gobernanza, apropiado, “hecho cosa propia, en definitiva, el territorio es instituido por sujetos y grupos sociales que se afirman a través de él” (Porto-Gonçalves, 2008: 42). Existen múltiples territorios según las acciones para controlar el espacio, “cada institución, organización, sujeto, construye su propio territorio y el contenido de su concepto y poder político para mantenerlo” (Fernandes, 2006: 6). Se hace referencia desde esta concepción a territorios campesinos y del *agronegocio*, según las prácticas productivas, elementos inmateriales y régimen de propiedad.

Las cooperativas pueden o no, según su práctica y concepción, ser medios para la construcción del *agronegocio* o solidaridad, puntos intermedios, prácticas productivas que expresan tensiones. Por lo tanto, el modelo neoliberal y el *agronegocio* ponen en juego el funcionamiento y la continuidad de las cooperativas, que presentan un mosaico de estrategias de supervivencia en función de las reestructuraciones de las mismas (Albadejo et al, 2013; Bageneta, 2015; Olivera, 2017). Se reconocen entidades cooperativas que incorporan criterios gerenciales para sus operaciones, como -por ejemplo- en lo relativo a financiación y la capitalización (Lattuada, 2006; Basañes, 2011). En un estudio que interpela la realidad argentina y la integración cooperativa, la autora brasileña Sonia Regina de Mendonça analiza el vínculo entre la Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) y el

de formar una opinión adecuada de una sociedad total y de sus componentes” o como la “combinación de ideas que nadie esperaba que pudieran combinarse” (Mills, 2007: 222). Se trata de pasar de lo general a lo particular, de -con un debido relativismo histórico- los hechos históricos de un momento a lo acontecido en otro y también, de recorrer el abanico de teorías y métodos que intentan interpretar los hechos.

agronegocio. La organización, ceñida a diferentes herramientas discursivas e institucionales de legitimidad logra constituirse en la principal representante de este modelo, afirma en este sentido: “La propagación del cooperativismo como democrático y equitativo sería la estrategia para afirmar el papel político de la OCB tanto dentro del “Sistema”, como en el propio interior del Estado”⁶ (Bageneta et al., 2016: 119). Por tanto, en el caso de dicha entidad brasileña, ese cooperativismo fue sinónimo de agronegocio.

El otro centro conceptual es la noción de *integración*. Hay en los propios principios cooperativos constituidos en el siglo XIX con el arquetipo de Rochdale (Inglaterra)⁷ una afirmación de la necesaria cooperación entre las entidades que comparten esta organización, principios y valores. A su vez, en tanto posibilidad de responder a los problemas económicos de las sociedades modernas, distintos autores en el plano internacional piensan durante el siglo XX la potencialidad de la integración para superar los límites de dimensión económica con "colaboración". Este planteo, llevado a su desarrollo extremo, alcanza a considerar que en un proceso de integración las entidades cooperativas podrían representar la totalidad de la economía (Grünwald, 1967: 82). En 1966 se produce la reformulación de los principios cooperativos en el Congreso de Viena de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), entidad que surge en Europa y reúne organizaciones cooperativas de gran parte del mundo. Incorpora el principio de cooperación entre cooperativas que es comúnmente llamado principio de "integración cooperativa". Posteriormente, el Congreso del Centenario (Manchester, 1995) lo ratifica en el 6º principio lo cual impulsa aún más el desarrollo del asunto. En Argentina a partir la ley 20.337 de 1973 -que rige actualmente- se reconoce -capítulo 9- dicha posibilidad, el artículo 82 sostiene que "las cooperativas pueden asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines" y el 85 considera en particular la integración federativa, en la cual "por resolución de la asamblea, o del consejo de administración ad-referendum de ella, pueden integrarse en cooperativas de grado superior para el cumplimiento de objetivos económicos, culturales o sociales" (ley 20.337).

Ahora bien ¿qué es la integración?, desde una perspectiva política refiere a “superación de las divisiones y vinculación orgánica entre miembros de una organización” y, a su vez, se puede establecer una diferencia según cómo se la considere, si como un proceso, o bien como una condición. Cuando se considera desde la última perspectiva, “se habla de organizaciones más o menos integradas. El nivel de integración dependerá de los sectores particulares que se tomen en cuenta. De este modo se puede tener una elevada integración jurídica y económica juntamente con una baja integración política” (Bobbio, 2005: 814).

Dentro del nivel de condición, en el cual este trabajo se sitúa, se presta atención al tipo de integración vertical que refiere a una cadena de vínculos hacia atrás y hacia adelante. Así, hay partes elementales -de dicho eslabonamiento- que son las cooperativas de primer grado y, aquellas de niveles superiores, que son las federaciones, entidades de segundo y tercer grado. Su estructuración dependerá de la cantidad de miembros -densidad- y de los niveles -grados- que sean necesarios para su articulación. A su vez, hay una dimensión de integración vertical intra-cooperativa e inter-cooperativa, la primera es con los eslabones de la cadena de valor en una misma entidad y, la segunda, es entre distintas organizaciones.

Estos niveles suelen ser considerados para caracterizar el tipo de organización en relación con sus funciones de representación, en el plano superior de agregación se las ubica en un cariz gremial y, a medida que se alcanzan las unidades de base tienden a limitarse a la acción de defensa de intereses de tipo económico. Sin embargo, esta matriz es una tipología que encuentra mayor complejidad en la realidad y sus puntos "grises", que no responden ni a uno ni a otro espacio de categorización. Puede haber según el devenir histórico y las experiencias articulación de acciones gremiales y económicas según las situaciones (Scheinkerman et al., 2011:34).

⁶ Traducido propia del portugués.

⁷ Los denominados Pioneros de Rochdale constituyen para la Alianza Cooperativa Internacional y el movimiento cooperativo el antecedente fundacional de lo que es el moderno cooperativismo. Se funda en 1844 en Rochdale (Inglaterra) es una cooperativa de consumo, y la primera en distribuir entre sus socios los excedentes generados por la actividad, formando las bases del movimiento cooperativo moderno.

Se consideran otros dos conceptos claves para el problema en estudio. Por un lado, *complementariedad* pues la integración supone vinculación orgánica -sin fusión⁸- con un determinado objetivo (por ejemplo el volumen de operaciones) y puede articularse con las estrategias de cada organización. Por otro lado, *autonomía*, que en este caso será *relativa*, refiere a que fuera de los propósitos para los cuales las entidades deciden cooperar existen acciones que responden a estrategias propias y que no están en dirección con las decisiones de la otra organización (Thwaites Rey, 2004).

Por lo tanto, los conceptos que se presentan son el andamiaje teórico que, articulado, permite interpretar el problema al cual se aboca este estudio. Las cooperativas agrarias, en tanto organizaciones que se territorializan de diferentes modos según sus concepciones, que se apropian y disputan el territorio, tienen entre sus posibles acciones a la integración.

3. Modelo del agronegocio en los márgenes

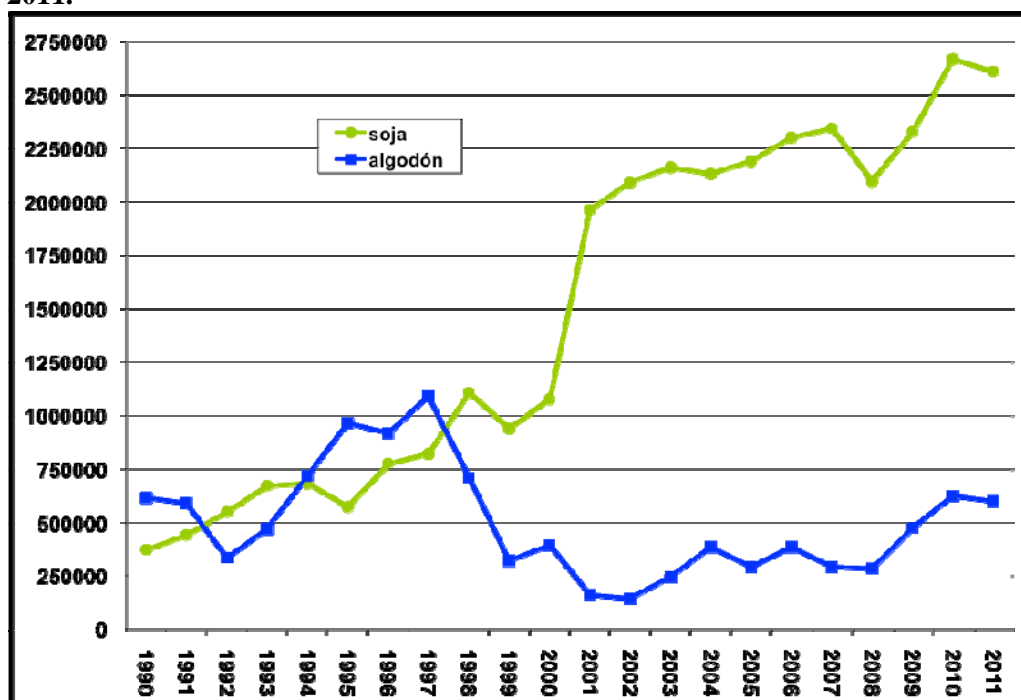
En esta sección se realiza una sintética descripción del proceso abierto con el avance del modelo del agronegocio en esta región, sus consecuencias sobre la estructura social agraria y, en particular, las organizaciones cooperativas.

Resultan relevantes las transformaciones de las regiones marginales a partir de la gran modificación que va más allá de la "agriculturización" –que se vive en los '70- y que se la denomina en los años '90 "sojización" de la región pampeana y "pampeanización" del norte del país (Bruniard, 1982; Barsky y Gelman, 2001). La Argentina tiene un papel central como "terreno de prueba" para que el nuevo modelo productivo y su desarrollo tecnológico se abra paso en los países de la región (Paraguay, Brasil, Bolivia y luego Uruguay) (Robin, 2008).

Una de las condiciones de posibilidad para la expansión sojera en el GChA es la larga crisis en la que entra el "ciclo algodonero" desde comienzos de la década de 1960 (Miranda, 2005; Rofman, 2013; Slutzky, 2014). La provincia de Chaco pasa de 403.400 hectáreas sembradas con el textil en la campaña 1962 a 184.400 has. en 1967 (MAGYP-SIIA, 2013). La región sería un espacio privilegiado para la expansión del agronegocio hacia fines de la década de 1990 (Bageneta, 2015).

⁸ En el caso del artículo 83 de la ley argentina de cooperativas sostiene la posibilidad de fusión "Cuando dos o más cooperativas se fusionan, se disuelven sin liquidarse y les será retirada la autorización para funcionar y canceladas sus respectivas inscripciones. La nueva cooperativa se constituirá de acuerdo con las disposiciones de esta ley y se hará cargo del patrimonio de las disueltas"(20.337).

Gráfico 1. Superficie sembrada con algodón y soja (en hectáreas). Gran Chaco Argentino. 1990-2011.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Sistema Integrado de Información Agropecuaria (MAGYP-SIIA, 2013) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (www.siiia.gov.ar/index.php).

En la estructura social agraria se reconoce que ante la demanda de mayores expansiones de parte del modelo del agronegocio hay un proceso general de expulsión de pequeños y medianos productores y concentración en aquellos con capacidad de capitalizarse (Paz, 2010; Sutzky, 2014). Por un lado, la superficie que ocupan en el GChA las EAP's con límites sin definición pasa de 3.098.337,6 has. en 1969 a 268.320,1 ha. en 2002; aún con esta disminución la región representa el 47,3% de este tipo de explotaciones sobre el total nacional para el año 2002. A su vez, se constata una tendencia similar a lo que sucede a nivel país con el descenso de la cantidad de explotaciones que transita de 135.642 EAP's en 1969 a 69.127 en 2002 (CNA, 1969 y 2002).

Estas transformaciones implican para el cooperativismo agrario de la región la pérdida de una parte de su base social, lo cual repercute en problemas de índole representativo, a lo cual se le anexa (en vínculo con la anterior) serias tensiones con respecto a la estructura productiva y servicios que prestan, dados los cambios de cultivos que acontecen. El lugar de las cooperativas en el rubro algodón -en relación al total de estas asociaciones por sus diversas ramas- pasa del 7% en 1937 al 3% en 1984. Tienen un importante retroceso en el número de asociados y entidades ya que “durante la última década del siglo XX se produjo una significativa declinación de la importancia relativa del cooperativismo agropecuario” (Lattuada, 2006: 151). Según datos del organismo nacional de cooperativas y mutuales entre 1991 y 2010 cancelan en el GChA 83 cooperativas agrarias (INAES, 2013), se advierte que corresponde con el “núcleo histórico” de entidades que nacen en la primera mitad del siglo XX y, a su vez, la creación de un nuevo tipo de entidades con otras actividades productivas. En gran medida se desmoronan y desaparecen atadas al algodón y, en algunos casos, se reacomodan al agronegocio (CONES, 2012).

4. La Unión Agrícola Avellaneda desde 1990

Este apartado presenta la entidad de primer grado, se centra en lo acontecido en las últimas tres décadas en su estructura social y productiva, así como su representación y acciones/estrategia de territorialización ante el agronegocio.

La Unión Agrícola Avellaneda (UAA) la fundan en 1919 33 productores, colonos italianos con raigambre católica, fundamentalmente de pequeñas extensiones debido a los proyectos de colonización con los cuales se radican. En 1935 registra el primer acopio algodonero, a partir de allí es uno de sus cultivos centrales y en 1956 representa el 79% de las producciones que comercializa (UAA, 1994). En los años '60 comienza la incertidumbre para este cultivo con la alternancia de momentos de crecimiento y declinación, proceso común a la región que en los años '80 manifiesta una "pampeanización" con el incremento de cultivos como girasol y sorgo (Bruniard, 1982).

La cooperativa agrega paulatinamente actividades dentro de su órbita. A la ayuda productiva y comercialización le suma otras actividades y prestación de servicios. Hacia los años '70 diversifica sus campos de acción: productos agrícolas, sección distribución (almacén, tienda, corralón de materiales y veterinaria), venta de seguros, sección industrial (desmote, molino, alimento balanceado, etc.) y venta de combustibles. Tienen presencia constante en su discurso las repercusiones de las condiciones marginales ambientales de la región, las sequías y las inundaciones se alternan como dificultades que se añan con las características de bajo rendimiento del suelo.

Entre 1948 y 1979 la Unión crea 6 nuevas sucursales (número 2 a 7) al compás del afianzamiento del cooperativismo a nivel nacional. Esta *primera etapa de ampliación* es sobre la zona provincial, la motiva el reconocimiento de parte de las colonias cercanas a Avellaneda de la tarea de la institución. La auto-representación considera que "acompaña" a los productores fuera de la zona de origen, imagen reiterada en múltiples ocasiones. El imaginario institucional valoriza este rol y en 1960 la Memoria de la UAA señala que es "importante y valiosa", "esparciendo a más de cien kilómetros de un extremo a otro del radio de acción de la Cooperativa" (Memoria UAA, 1960: 23).

En los años '90 la entidad da cuenta de la crisis por la que atraviesa el conjunto del sector agrario. Reconoce en 1990 que es necesaria "austeridad" para afrontar el mal momento, pero sobretodo se describe el cambio paradigmático del "nuevo" momento que se avecina y la necesaria respuesta (Memoria UAA, 1990: 29). En 1996 genera una importante operatoria comercial acentuada en negocios en los mercados de futuros y opciones como herramienta esencial para el productor.

Mapa 1. Sucursales y delegaciones operativas de la Unión Agrícola Avellaneda (2012)



Fuente: WEB UAA. Disponible en: <<http://www.uaa.com.ar/>> Acceso en: 12 ago. 2014. <http://www.uaa.com.ar/>

En esta década la UAA extiende su representación en los límites provinciales (en la zona norte de Santa Fe) con una *segunda etapa de ampliación*. En 1997 señala que “se iniciaron operaciones en Bandera con venta de agroquímicos y productos YPF, consolidando nuestra presencia en Santiago del Estero” (UAA, 2010). En la primera década del año 2000 la cooperativa constituye sucursales en las provincias lindantes, llega a ampliarse más allá aún (Provincia de Salta). Desde 1997 a 2009 se crean 6 sucursales (incluye 2 delegaciones operativas) que se suman a las 8 ya existentes (ver tabla 1 y mapa 1).

Estos pasos sucesivos están vinculados con lógicas endógenas y exógenas a la UAA. La primera debido a la necesidad (propia de la ampliación del modelo del agronegocio) de los productores asociados de expandirse sobre mayores superficies de tierra (en relación a la dinámica familiar) y, la segunda, porque desaparecen o se debilitan las cooperativas con existencia previa y se multiplican las posibilidades de acopio y venta de insumos que le permiten a la entidad hacerse de mayores volúmenes. La segunda lógica corresponde a la expansión en el nuevo milenio con las sucursales de Chaco y Salta que no están relacionadas directamente con acompañamiento a los asociados.

En relación a la primera, cuando se abre la sucursal de Bandera en 1997 se sostiene en la Memoria institucional que “la gran expansión de la Unión Agrícola de Avellaneda en su zona tradicional como así también en el oeste de Santa Fe, en Santiago del Estero y Chaco operada en los períodos como forma de acompañar a sus asociados en nuevos emprendimientos, ayudó en los años previos a minimizar los efectos de los riesgos climáticos por la extensión de la zona que abarca (Memoria UAA, 1997: 9).

También Mario B., un importante dirigente de la cooperativa, se refiere a esa respuesta que da la entidad frente al límite de superficie en la zona de la UAA. Reconoce que los productores “se podrían ampliar en superficie, que es lo que hicieron muchos yendo a trabajar a otras zonas, la cooperativa fue a Santiago del Estero, a la zona de Bandera a acompañar a productores de aquí” (Mario B., junio de 2010, Santa Fe, Bageneta). Estas palabras refuerzan el discurso institucional que da cuenta de una permanente ampliación territorial, elemento que se corrobora en el número de sucursales que se multiplican tras la necesidad de sus socios.

Tabla 1. Años de expansión territorial. 1997, 2001, 2002, 2005, 2008, 2009, 2011.

Año	Sucursales y operaciones principales
1997	Bandera (Santiago del Estero), nueva sucursal.
2001	La Banda (Santiago del Estero), terciarizan el desmote.
2002	* Bandera (Santiago del Estero) nueva sucursal, alquilan plantas de silos. ** General Pinedo (Chaco), nueva sucursal, alquilan silos.
2005	Puerto Vilelas (Chaco), nueva delegación operativa, 20% de UAA y resto de ACA.
2008	Roque Sáenz Peña (Chaco), nueva sucursal.
2009	* Pampa del Infierno (Chaco) nueva sucursal y Joaquín V. González, nueva delegación operativa (Salta). ** Puerto Vilelas, amplían instalaciones.
2011	* General Pinedo (Chaco) comienza construcción de silos propios, con préstamos de ACA.

Fuente: Elaboración propia en base a: UAA (2010), 90 años de historia de nuestra cooperativa, Suplemento especial.

Las dos lógicas –interna y externa- que actúan en la institución son señaladas por algunos autores como complementarias, “pues el desarrollo del sector agronegocios, predominante en las nuevas

zonas de expansión (Chaco y Santiago del Estero) ha permitido diversificar el riesgo climático, contribuyendo a una mayor estabilización de los ingresos de la cooperativa” (Sili, et al. 2013: 44). La misma perspectiva sostiene la cooperativa cuando sentencia que su expansión reduce el impacto de los riesgos climáticos para los asociados. Sin embargo, no se reconoce que esta acción sea favorable para los productores de la zona original de la UAA, así como tampoco que genere desarrollo en el plano de las restantes provincias.

Su base social demuestra recepción y reproducción del discurso institucional acerca de las bondades de expansión geográfica y, a su vez, reclamos ante situaciones de dificultad. Pablo J. es un pequeño productor agrícola que arrienda el 70% de sus 200 ha., que se encuentra en una de las colonias de origen de la entidad y no tiene participación en los órganos de gobierno, señala que “*a veces la cooperativa se extendió tanto y se agrandó tanto, la última vez tuvimos parado, no podíamos cargar soja acá, porque no había camiones, se llenó lo que teníamos acá. Entonces le decía, tanto que se expandió, tanto que se fue tan lejos, les digo, es como que hoy nosotros sentimos que no estamos bien atendidos*” (Pablo J., Santa Fe, junio 2015, Bageneta). De hecho, en la Memoria del año 2007 se demuestran preocupaciones acerca de la atención de su base social: “la permanente incursión en nuevas zonas y el afianzamiento que necesariamente debe realizarse en ellas, generan la necesidad de ir adaptando nuestro esquema organizacional a cada una de las situaciones y modalidades de operación que se ajustan más a las características de cada región. Esto debemos realizarlo sin afectar la estructura y las bases sobre las cuales se asienta nuestra institución, buscando permanentemente un equilibrio entre cada una de las partes”. A lo cual se propone “un grupo de debate compuesto por Consejeros, Funcionarios y el Auditorio Externo con el fin de discutir los aspectos estratégicos de cada una de las áreas y nuevos proyectos que se presentan” (Memoria UAA, 2007:10).

La asociación tiene un condicionante estructural para sus posibilidades de “readaptación” dadas las características que posee –en gran medida– su base de asociados, pequeños y medianos productores. El discurso y las acciones de las autoridades de la institución del norte santafesino reconocen los rasgos de sus miembros en su zona de origen, y su necesaria función ayudando a su permanencia en el medio rural ante los requisitos productivos del agronegocio. A diferencia del tipo de operaciones en la región extra-provincial, la UAA tiene como acción paralela la reconversión de algunas de sus prácticas para estos productores.

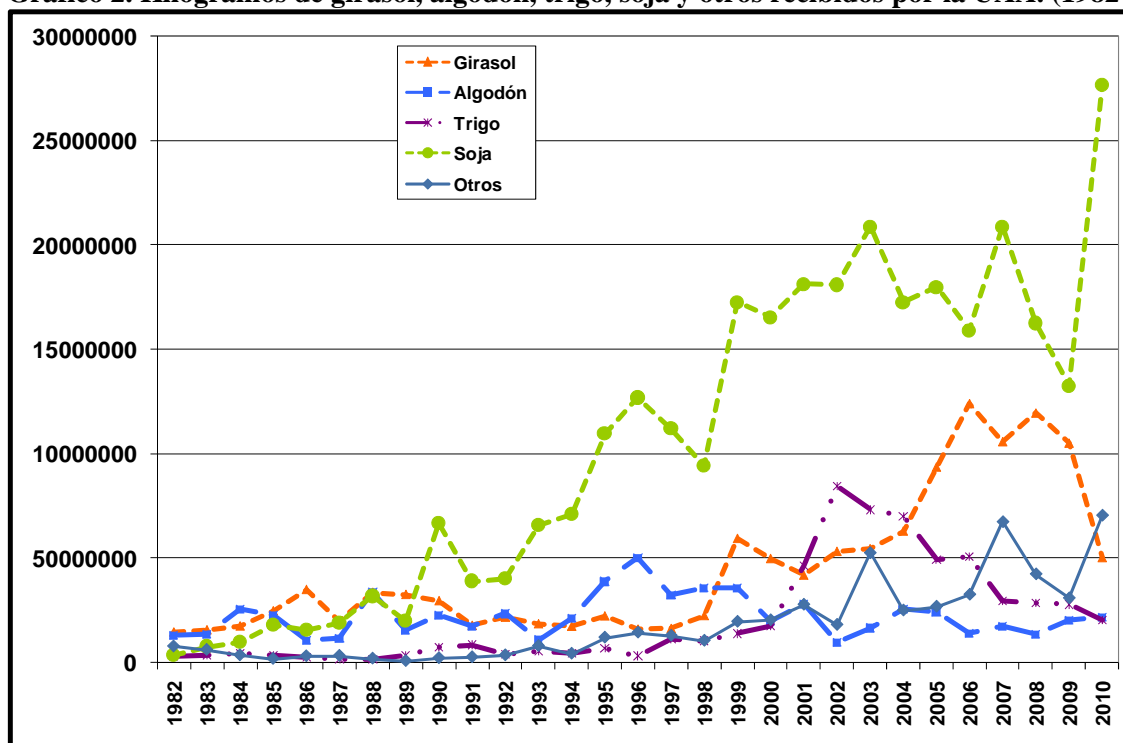
A su vez, la ampliación territorial no es acompañada por el incremento en la incorporación de asociados. Pedro F., es oriundo de Avellaneda, trabajador de la cooperativa que desde la función de cobranzas después de pasar por secciones como lavadero de la casa central, tiene un rol central en la expansión de la cooperativa en las “nuevas” provincias, reconoce que en 2013 de las más de 800 cuentas de comercialización abiertas con productores, sólo 2 pasan a ser asociados. A su vez la tendencia general del número de asociados de la entidad en la década del 2000 es descendente, de 2324 en el año 2000 a 1921 en 2011⁹. La cooperativa mantiene un criterio que valora la posibilidad de extracción de rentabilidad en la región extra santafesina, sin la membrecía que habilita la participación sobre las decisiones. En Salta, según los informantes, los productores que comercializan con la cooperativa son grandes, aproximadamente una docena de productores explotan alrededor de 700.000 hectáreas; dan cuenta del tipo de operaciones y de la diferencia de la base sobre la cual se asienta allí.

Este cambio en las dinámicas de expansión de la asociación sin dudas permite observar la mutación de las condiciones productivas para la región. Los factores internos y externos entran en interrelación, existe una clara imbricación entre ambos. El modelo del agronegocio y las condiciones

⁹En referencia a la cantidad de Asociados y sus dimensiones en 2016 José M., miembro del Consejo de Administración y por sus funciones con posibilidades de caracterizar la base, señala que al alrededor de 1800 asociados totales, sólo hay 700 “produciendo con futuro de continuidad”. Luego afirma que “si nos venimos ya a los 700, podemos decir que podemos tener unos 70 productores grandes, eso es un 10%, mediano ahí si es fuerte, el grueso 60% y después el otro 20%, 30% es pequeño. O sea que el pequeño es el que está desapareciendo” (José M., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

del GChA generan nuevas necesidades productivas de las unidades (superficie y tipo de explotación) y, por lo tanto, mutaciones en las acciones de los productores y la UAA.

Gráfico 2. Kilogramos de girasol, algodón, trigo, soja y otros recibidos por la UAA. (1982-2010).



Fuente: Elaboración propia en base a Balances y Memorias de UAA (1982-2010).

Las producciones acopiadas por la entidad demuestran las dinámicas de los modelos agrarios hegemónicos, y en especial, su carácter en los márgenes. En el año 2000 se reconoce que "la actividad económica de la Cooperativa estuvo marcada por un sustancial crecimiento de los volúmenes físicos operados" (Memoria UAA, 2000: 9). En esta misma dirección la UAA incrementa constantemente las capacidades de acopio en silos de las sucursales. Aunque la soja tiene preponderancia en la mayoría de los años, el girasol ocupa importantelugar. Ambas producciones completan el panorama de cambio: el algodón -como producción originaria- secundarizado y un nuevo perfil de tipo agrícola y pampeano.

En este apartado se reconocen los cambios que tiene desde finales de la década de 1990 la entidad, subrayándose para esta investigación: la ampliación en la territorialidad con la primacía de la lógica del agronegocio y las tensiones que se evidencian con su base social.

5. La Asociación de Cooperativas Argentinas y el modelo agrario hegemónico

En sintonía con el análisis previo, aquí se presenta a la entidad de segundo grado y sus acciones y discursos para afrontar los cambios que acontecen a partir de la década de 1990.

En 1922 en Rosario (Santa Fe) y con presencia en Córdoba se crea la organización que luego sellamaría Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA)¹⁰ (Cracogna, 1968). Esta se constituye con epicentro en la región pampeana –rasgo de origen que mantiene- y una base social de pequeños y medianosproductores. Distintos autores reconocen etapas históricas de la Asociación, que en los años '30 conforma una importante estructura (los elevadores de granos como elemento central) y gravitación corporativa que en las décadas siguiente se sostiene (Girbal-Blacha, 2001; Mateo, 2006; Olivera, 2006).

¹⁰ Su primer nombre fue Asociación de Cooperativas Rurales de la Zona Central.

Durante la década de 1980 le da desarrollo al *complejo de puertos* de San Lorenzo (Santa Fe) y Quequén (Buenos Aires); además, como respuesta al modelo del agronegocio que comienza a instalarse, se proyecta como elaboradora de *insumos y tecnología*: criaderos de semillas propias, Alimentos balanceados y agroquímicos. En la década de 1990 la entidad participa de las privatizaciones del estado y se suma a dos consorcios de empresas para operar ferrocarriles¹¹. Esto señala una flexibilidad para adaptarse a las concepciones dominantes en esos años (Lattuada, 2006).

A su vez en la década de 1980 ante los cambios productivos del agro y un discurso oficial y sectorial que aboga por la "tecnificación" origina el sistema de extensión Acción Cooperativa de Extensión Rural. En su historia institucional la entidad reconoce que "de esta manera, las cooperativas emergieron como nuevos actores de la extensión que, hasta ese momento, era patrimonio casi exclusivo de las Agencias de Extensión del INTA y del movimiento CREA" (ACA, 2012: 107).

En el contexto de un modelo que aumenta la necesidad de factores *tecnológicos* y sociales externos a las explotaciones, los técnicos configuran para la entidad una "pieza" de importancia en la territorialización y ejecución de los rasgos y características que el modelo hegemónico demanda. Aparece una presencia transversal de estos trabajadores de la cooperativa, aunque –como señalan algunos autores– priorizando una función mercantil. La entidad afirma que "lo novedoso, y que implantó un cambio en el seno de las cooperativas de base, fue la incorporación de ingenieros agrónomos y médicos veterinarios desempeñando tareas de extensión" (ACA, 2012: 107).

A partir de 1996 como parte de la estrategia de adaptación al agronegocio que demanda mayores volúmenes de acopio, venta de insumos y, a su vez, para garantizar territorialidad frente a la desaparición de muchas de sus asociadas, crea estructuras organizativas que son el antecedente de los Centros de Desarrollo Cooperativos (CDC)¹². En su relato institucional afirma que los 7 primeros CDC de 1999 constituyen "herramientas importantes a la hora de completar la tarea de generación de mercadería y tejer lazos sociales y comerciales con los productores agropecuarios y sus familias" (ACA, 2012: 77). En la actualidad los CDC llegan a 43, ubicados en la región pampeana (web CDC) y en el año 2006 representan el 9% del total de ventas de agroquímicos, fertilizantes y semillas (Memoria ACA, 2006:34).

Al mismo tiempo, en igual tendencia que a nivel sectorial, las cooperativas asociadas a ACA pasan de 245 en 1990 a 148 en 2010. En el año 1995 el periódico institucional "La Cooperación" recoge las palabras del presidente de ACA, Nelso Chiarella, en el marco de la 71° Asamblea General. Describe la situación de la base social de las cooperativas miembro: "Sabemos muy bien que los establecimientos medianos y pequeños que constituyen la base de sustentación social de nuestro movimiento padecen una dura crisis y están expuestos al desarraigo y al éxodo". Ante este panorama afirma que ACA "está fuerte y congrega de nuevo a los productores (...). Su presencia confiable y prestigiosa le permite liderar un amplio espectro de la vida rural, como lo hizo en otras crisis agrarias". Ahora bien ¿cuáles son sus palabras con respecto a regiones extra-pampeanas? "(...) destacamos nuestra incursión en la exportación de productos provenientes de las economías regionales (...). ¿Cuál era la "receta", la estrategia de la Asociación? "es la hora de la integración vertical de los establecimientos para producir en conjunto con vistas a obtener una escala adecuada, adoptar las tecnologías necesarias para el desarrollo (...). La hora de la integración entre cooperativas también ha llegado, como llegó para la propia ACA, que en estos momentos estudia mecanismos de complementación con FACA¹³ y las entidades que la componen" (La Cooperación, 24/10/1995, p. 7). Por lo tanto, a pesar de que esta unión de entidades de segundo grado no se realiza, el

¹¹ En el año 1992 ACA entra a dos consorcios con distintas empresas, entre las cuales se puede nombrar a Aceitera General Deheza, Banco Francés, Román Marítima, Montana Rail Link, Anacostia Pacific Inc., Loma Negra SA y Acindar SA. Uno es el Nuevo Central Argentino (NCA), en el cual ACA mantiene participación y la otra es la Sociedad Inversora Cofesur, en la que participa hasta 1995 (ACA, 2012).

¹² En el año 1999 ACA compra La Plata Cereal SA y se queda con siete instalaciones de acopio ubicadas en provincia de Buenos Aires y Santa Fe (Argentina): Pergamino, San Genaro, Bragado, Carlos María Naón, Pehuajó, 30 de agosto y Villegas. A partir de allí pasa a denominar estos puntos como Centros de Desarrollo Cooperativo.

¹³ Federación Argentina de Cooperativas Agrarias (FACA).

dirigentedemuestra en sus palabras que la integración pasa a contar con una resignificación en tanto vía para mayor escala.

En relación con los desafíos “renovados” para la Asociación ante el neoliberalismo se señala que:


"Este modelo requiere adoptar una mayor envergadura económica y complejidad institucional, así como *expandir su radio de acción a ámbitos impensados para sus asociados*, derivados de las necesidades de escala y grado de integración de las operaciones que desarrolla. Implica también operar con terceros no asociados, constituir empresas de capital privado, como sociedades anónimas subordinadas (...) con empresas de capital independiente, requiriéndose un mayor grado de integración vertical y horizontal" (Mateo, 2006: 221). Además, se reconoce el peso de la gerencia lo que algunos autores llaman “gerencialismo” (Lattuada, 2006), "en este tipo de organizaciones el control es de la cooperativa, es decir de sus administradores profesionales y de la burocracia de los representantes, que se extienden sobre los socios y no socios para garantizar el compromiso de integración, vía económica, con los productores" (Mateo, 2006: 221).

Reconoce en su historia institucional la repercusión directa de lo que sucede en estos años con los productores en las dificultades para sus cooperativas miembros “en muchas cooperativas, el endeudamiento, la búsqueda de escalas para diluir costos fijos, la deslocalización de los asociados y la falta de adecuación a las reglas económicas impuestas por el nuevo modelo, fueron causas determinantes de convocatoria de acreedores, desaparición, y de absorción o fusión por y con otra entidad colega”. Luego, da cuenta de que implica “(...) un fuerte desafío en la cadena de vínculos entre el socio y la cooperativa, y entre las entidades de primer grado y la Asociación de Cooperativas Argentinas” (ACA, 2012: 68).

¿Qué discurso tiene ACA y qué hace con estas entidades de primer grado que desaparecen? plantea en su historia institucional que "más allá de la generación de conflictos e incluso del deterioro de la imagen cooperativa, la Asociación repartió el juego para no perder los productores, el territorio y la producción. Trató de recomponer con equidad las relaciones poniendo en contacto a la cooperativa que cerraba sus puertas con otra entidad colega (...)" (ACA, 2012: 68). Por lo tanto, ante la pérdida de parte de su base, busca contener a los productores y, por lo tanto, el territorio que ocupan.

La composición interna de los productos agrícolas comercializados, tanto elaborados como primarios, da cuenta de que los cultivos oleaginosos aumentan su gravitación y pasan de representar el 51% en 2003 al 57% en 2009, con un importante peso –dentro de estos- de la soja.

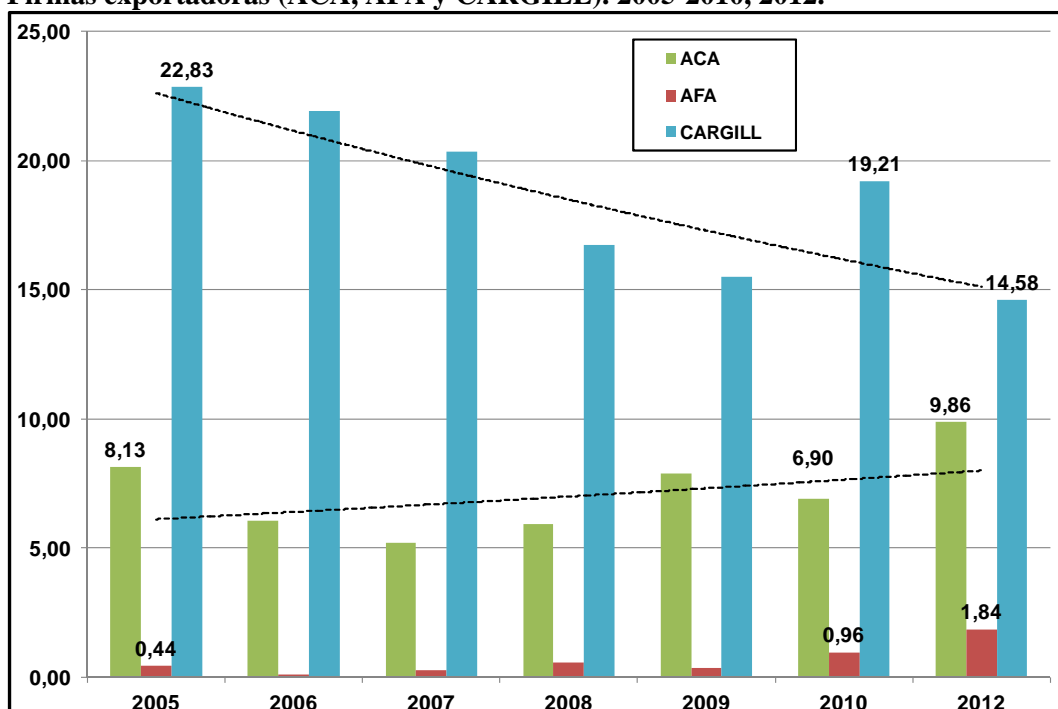
Tabla 2. Productos agrícolas comercializados (en porcentaje), 2003-2009.



Fuente: Elaboración propia en base a Balances y Memorias de ACA (2003-2009).

Los datos acerca de las exportaciones de granos de la Argentina evidencian el crecimiento de la participación de dos cooperativas como la ACA y Agricultores Federados Argentinos -de primer grado- (AFA) (ver gráfico 3). En el año 2012 estas asociaciones representan juntas el 11,70% sobre el total de granos exportados, dentro de un eslabón con un alto grado de concentración: "hoy por hoy, una alta proporción de los negocios que realiza ACA con la exportación se hace con el destino final" (ACA, 2012: 74).

Gráfico 3. Exportación de granos (en porcentaje y línea de tendencia exponencial). Argentina. Firms exportadoras (ACA, AFA y CARGILL). 2005-2010, 2012.¹⁴



Fuente: Elaboración propia en base a: Dirección de Mercados Agrícolas, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina), Granos exportados por firma exportadoras (2005-2010,2012) (en ton.).

En su relato histórico ACA argumenta sobre su concepción territorial ante el momento económico bisagra para el modelo de acumulación nacional, pesificación asimétrica del año 2002, " adecuarse al nuevo horizonte que se abría ante un mundo ávido de alimentos y una producción agropecuaria que comenzaba a tener valor internacionalmente y que se expandía hacia regiones aledañas a la Pampa Húmeda de la mano de los productores y cooperativas"(ACA, 2012: 91).

La institución sostiene que para avanzar en la expansión del nuevo milenio es central el rol que juega la reforma estatutaria hecha en el año 2000 que crea un *Fondo Rotativo de Consolidación*: "con el objetivo de incorporar recursos que amplíen el patrimonio de la entidad" (ACA, 2012: 92). Este cambio da estabilidad al capital social al poner límites a la posibilidad de retirarlo por parte de las cooperativas adheridas, con lo cual se asegura fluidez de fondos para las inversiones que requiere el avance a nuevos territorios¹⁵. Se reconoce el destino central de las inversiones en diálogo con las necesidades que marca el proceso territorial del agronegocio: "los créditos fueron primordiales para que la Asociación acompañara el paulatino aumento de la producción agropecuaria nacional y, por ende, el desarrollo de muchas cooperativas primarias no sólo en sus áreas de influencia, sino también en la denominada "zona de expansión agrícola", hacia donde se trasladaron muchos de los productores asociados" (ACA, 2012: 93). Luego, enumera las inversiones en plantas de acopio y acondicionamiento de granos en la localidad de Selva (Santiago del Estero) y en Los Frentones (Chaco) ambas en 2005.

¹⁴Se ha seleccionado el caso de la firma CARGILL dada la importancia que tuvo y tiene en el mercado, y porque permite comparar el desempeño cooperativo. Además, da cuenta de la concentración en el rubro de exportaciones agrícolas.

¹⁵ En su historia ACA sostiene que "el Fondo Rotativo de Consolidación se creó con el fin de que los aportes que se hacían al mismo debían permanecer por 15 años y que, transcurrido este tiempo se debe devolver una quinceava parte por año a partir de 2016 " (ACA, 2012: 92).

La reseña histórica de ACA permite observar un despliegue que, situado en la región pampeana, es capaz de aprovechar las demandas internacionales de productos primarios y ampliarse hacia regiones marginales ajenas al anclaje territorial, pero propio de los “nuevos tiempos”.

6. Integración, breve historia y representación

En las secciones anteriores se repasan las estrategias y acciones asumidas por cada organización ante el agronegocio y, aquí, se incursiona en las características que asume la integración ante el proceso territorial. Para ello, se comienza con una sintética reseña histórica de la relación, sus resultados organizacionales y las representaciones de los entrevistados. Finalmente, en la siguiente sección, se considera la relación ante el modelo agrario y se aplican las categorías de *complementariedad y autonomía relativa*.

La Unión a pesar de encontrarse en el norte santafesino mantiene desde sus comienzos fuertes vínculos con ACA. A partir de 1924 la entidad de primer grado se suscribe a los ejemplares de “La Cooperación”¹⁶, luego -en 1928- pasa a ser asociada de esta federación, comercializa su producción y actúa en la Asamblea General Ordinaria. En 1929 logra su primer consejero en la entidad madre. Prematuramente asume la representación de servicios que brinda esta entidad, como los seguros agrarios. La juventud agraria avellanedense nace en 1934 y es otro lazo de importancia, una de sus principales fuentes de iniciativas y constante vía para el diálogo entre ambas organizaciones.

A su vez, como parte de las acciones de cooperación con otras entidades la UAA fomenta tempranamente la denominada Comisión Intercooperativa que reúne a las entidades de primer grado del norte santafesino nucleadas en ACA y que, luego, se transforma en el Consejo Asesor Regional (CAR) del norte en 1958. El cambio de nombre responde a una acción promovida desde la organización de segundo grado. Uno de los motivos para ésta estructura organizativa es la disputa territorial que acontece con otras entidades, entre ellas la Federación Argentina de Cooperativas Agrarias (FACA) de segundo grado, entidad que deja de existir en 1999¹⁷.

En una entrevista del periódico La Cooperación en 1990 al titular del CAR del norte reconoce el objetivo de hacer llegar sin mediación las realidades de las asociadas, “sirve al productor y a las cooperativas (...). Para nosotros resulta significativa la presencia del consejero zonal, que trabaja junto al CAR, que conoce los problemas y a partir de allí se transforma en nuestro vocero, llevando las inquietudes a Buenos Aires” (La Cooperación, 28/08/1990, p. 5). El mismo año un ingeniero agrónomo de la entidad del norte reconoce el crecimiento de esta instancia organizativa y que “la gente requiere el asesoramiento técnico y es más, en muchas ocasiones la consulta se convierte en un verdadero intercambio” (La Cooperación, 13/11/1990, p.3).

Ese espacio organizativo regional durante la década de 1990 lo componen las cooperativas de Las Toscas, Romang, Margarita, Malabrigo y la Unión Agrícola de Villa Ocampo. Esta última ubicada en la localidad de nombre homónimo a 80 kilómetros hacia el norte de Avellaneda. Luego de una crisis que atraviesa dicha institución, sus instalaciones son compradas en 1995 por la UAA. Adquiere la planta de silos y desmotadora; describe de éste modo el paso previo a la compra: “se arrendó la planta de silos de Villa Ocampo; iniciando de esta manera una permanente expansión geográfica de las actividades de la cooperativa” (UAA, 2009: s/p). Así como señala la propia Asociación de segundo grado, hay una línea de acción común de su parte para intentar que las organizaciones cooperativas que se funden sean absorbidas por otras cooperativas.

En cuanto a la representación, si bien la UAA como entidad de primer grado sostiene en gran medida sus acciones gremiales y políticas por medio de las organizaciones de mayor nivel de agregación, se hacen evidentes incursiones que superan el plano económico. En la Memoria del año 1998 reconoce este repertorio de acción al sostener que “la UAA no solamente es una entidad económica, hemos participado en cuanta gestión de carácter político sectorial consideramos

¹⁶ En una de sus historias institucionales se afirma que en el año 1924 “El 27 de noviembre el Consejo de Administración decidió “suscribirse por algunos ejemplares a La Cooperación”, periódico de la Asociación de Cooperativas Rurales Zona Central” (UAA, 1994: 22).

¹⁷ FACA nació en 1947 como brazo comercial de la Federación Agraria Argentina, operando en el acopio y comercialización de granos y como corredor de bolsa.

oportuno” (Memoria UAA, 1998: 10). Distintas fuentes y testimonios dan cuenta de la proliferación de presencia de miembros de esta entidad en sus organizaciones de las cuales forma parte.

Facundo A. es un dirigente de cincuenta años, que ocupa un rol destacado en el Consejo y proviene de la juventud agropecuaria, es un productor agrícola-ganadero, mediano de 800 has. de las cuales la mitad arrienda. En una entrevista del año 2016 señala la fidelidad en la filiación con las dos asociaciones de nivel superior (ACA y CONINAGRO), “con esas entidades naturalmente estamos adheridos y vamos a seguir estando adheridos siempre y estamos comercializando todo con ACA” (Facundo A., Santa Fe, junio 2016, Bageneta). La relación de integración con ambas es parte de la estrategia que asume la Unión pues “posibilita en nuestro caso acceder a los principales órganos de poder” (Memoria UAA, 1992: 12).

José M. es un productor agrícola de cuarenta años, de medianas dimensiones, que explota de modo familiar y que cuenta con ingresos de integrantes del grupo familiar que trabajan fuera de la explotación. Él integra el Consejo de Administración luego de pasar por la juventud y afirma la “versatilidad” de la cooperativa para sus demandas, así como la lógica de participación según los intereses que persiga:

“CONINAGRO un rol fundamental tuvo, ahora por ejemplo con todo esto que tuvo Intacta [conflicto por canon por una nueva soja de la multinacional Monsanto], en el problema que tuvo el campo con el gobierno anterior [Resolución 125, año 2008] y coninagro tuvo el rol, no lo tuvo ni la ACA, ni la EFA¹⁸, ni nadie... por eso me parece que dependiendo a qué problemas...y está más o menos así identificado, cada problema con una institución. No es que estamos con CRA, con Confederación y con CONINAGRO, no, elegimos un lugar y vamos y nos metemos porque entendemos que hay que estar, hay que participar, si vos no te metés, no podés exigir” (José M., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

En 2014 Facundo A. frente al interrogante acerca de la importancia de la Asociación responde de la siguiente manera:

“Y a veces dando vuelta la pregunta se entiende mejor todavía, ¿qué pasaría si ACA no existe? Qué pasaría si ACA no existe, nosotros tenemos plena conciencia que si no estaríamos en ACA estaríamos vendiendo la cosecha a multinacionales que... o sea ACA pasa a ser claramente un regulador de mercado en el país. Y también brinda un montón de otros servicios que la cooperativa tiene(...). Así que no nos imaginamos no siendo parte de ACA. Y aparte de que a ACA le vaya bien o que se haga lo correcto depende de nosotros mismo también, ¿no? O sea nosotros somos ACA, así lo sentimos” (Facundo A., Santa Fe, septiembre 2014, Venturini).

Mientras que, en 2016 reconoce que en la relación económica con su entidad de segundo grado se producen discrepancias que se saldan en el intercambio: “tanto en la parte de comercialización a veces encontramos fallas y que es difícil, y hay que hacer reunión y otra reunión, vamos para allá nosotros, vienen ellos, incorporamos los funcionarios que haya que incorporar para esas gestiones y no siempre llegamos a un acuerdo, pero bueno es normal” (Facundo A., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

En el plano de la capacitación técnica para los productores la UAA crea en 1982 los Grupos de Extensión Agropecuaria Cooperativa (GEAC). En 1987 pasa a integrar la denominada Comisión de Extensión Agropecuaria (CEA)¹⁹ que impulsa ACA para el conjunto de sus asociadas. En 1991 la entidad de base afirma que esta transformación organizacional es “siguiendo la organización sugerida por el Sistema de Extensión Agropecuaria (SECOP), de la Asociación de Cooperativas Argentinas” (Memoria UAA, 1991: 25).

Cabe destacar que en el órgano comunicacional de la Asociación durante la década de 1990 la UAA tiene escasa presencia, en particular se destaca por apariciones relativas a la Juventud Agraria y al consejo regional del norte santafesino.

¹⁸Escuelas de la Familia Agrícola (EFA).

¹⁹ La Comisión se integra de la siguiente manera: un delegado del Consejo de Administración, un delegado de la Juventud Agraria Cooperativista y dos de cada grupo de productores (GEAC y Ganadero), así como técnicos asesores y personal administrativo.

Finalmente, en 2012 en una nueva demostración de diversificación de inversiones y de integración en distintos proyectos, la UAA, con el 3,4% del capital social, junto a 63 cooperativas adheridas pasa a formar parte de ACA Bio Coop. Ltda. en Villa María (Córdoba) con el objetivo de la producción de bioetanol a base de maíz. A su vez en ganadería se llevan adelante, por medio de un convenio con ACA, experiencias de investigación e innovación tecnológica en el Campo Demostrativo Regional.

De manera que la integración tiene facetas que trascienden lo económico, adopta la UAA criterios técnicos, así como participa en los órganos de representación, con particular importancia con la juventud. En la presencia territorial, la entidad de primer grado es canal no sólo de los servicios de su entidad madre, sino que también actúa en su región de influencia, el norte santafesino. En cuanto a la representación, si bien los testimonios indican la linealidad de la división de los roles de representación (económico, político-gremial), se encuentran tensiones que serán consideradas en las próximas páginas.

7. Complementariedad y autonomía

Se utilizan las categorías de complementariedad y autonomía para estudiar la relación histórica de integración. Al ser ACA una federación tiene multiplicidad de posibilidades de *decomplementariedades* con sus distintas asociadas, según sus objetivos, y los intereses que estén cristalizados en su dirección en cada momento. Se señalan las acciones y discursos que dan cuenta del común objetivo de aprovechar económicamente el proceso de ampliación del agronegocio en el GChA. A su vez cada una de las organizaciones presenta prácticas de autonomía relativa que están signadas por sus estrategias, objetivos, así como sus fuerzas internas. En estas páginas se intenta que ambas categorías sirvan de marco explicativo para relaciones que no son lineales, sino que tienen las tensiones de la conformación social de cada organización.

En la *ampliación territorial* que permita acopiar producción primaria y vender insumos, se hace evidente la acción complementaria. La UAA tiene el "conocimiento del terreno", por ser parte de la región, mientras que la entidad madre cuenta -entre otros factores- con la financiación y el interés en comprar y vender productos e insumos. Para la infraestructura es necesario capital, así como la gobernanza de un territorio o la capacidad de intervenir en el espacio y apropiarlo. Asimismo, cuenta el capital político de las organizaciones de mayor grado de agregación en su injerencia en ámbitos superiores.

Como se observa en las páginas precedentes, cuando ACA comienza a crear los CDC en los años '90 distribuidos en la región pampeana, evidencia la necesidad de conservar territorialidad ante la pérdida de cooperativas asociadas. La historia institucional reconoce la estrategia política para absorber a las cooperativas que se funden dentro de asociadas. En 1995 la Unión reconoce que "habiéndose operado en alquiler la planta de silos y desmotadora de la ex cooperativa de Villa Ocampo, se concretó su adquisición mediante un convenio suscripto con la ACA y La Segunda realizado en el mes de octubre de 1995, incorporándose además en esta desmotadora un descargador de algodón a granel" (Memoria UAA, 1995:12). En el año 1998, el paso de la Unión Agrícola Villa Ocampo a la organización avellanense, es organizativamente "normal", al ser ambos miembros de ACA, que propicia el CAR del norte santafesino.

En una entrevista Facundo A. de la UAA sopesa aquella absorción y sopesa la mutua participación en la organización de mayor grado, *"uno puede pensar que mientras se funda una cooperativa entonces es mejor porque la UA se agranda, bueno no es así. Desde acá se hicieron todos los pasos posibles para ayudarla que no se caiga. Igual con la Cooperativa de Villa Ocampo. La cooperativa de Villa Ocampo también era una cooperativa de ACA que bueno en un momento tuvo un gerente que hizo desastre y desde acá se estuvieron haciendo gestiones para sostenerla digamos, porque cada vez que cae una cooperativa es una mancha más para el cooperativismo diríamos, así que es lo peor que nos puede pasar"* (Facundo A., Santa Fe, septiembre 2014, Venturini).

Gonzalo R. tiene '60 años, productor asociado con una pequeña explotación ganadera, que en los años '70 tiene un rol gremial y político importante en la Unión y llega a altas esferas de representación, que en las últimas tres décadas abandona. Señala la disputa territorial de las organizaciones:

“siempre hubo, y entre cooperativas, diferentes federaciones de cooperativas se consideraban enemigos, no aliados. El caso cuando existía no sé si vos la conociste CAPNA, Cooperativa Agropecuaria Presidente Nicolás Avellaneda, estaba frente a la panadería de Corgnali que ahora está la Sucursal La Segunda que es propiedad de la Unión Agrícola. Y en Reconquista estaba CAIR²⁰, ambas adheridas a FACA, porque la Unión Agrícola estaba adherida a ACA, está adherida a ACA. Este, y dentro de todas las cosas que pasaron desapareció la Unión Agrícola de Villa Ocampo adherida a ACA. (...) y bueno había una disputa de los socios, se ofrecían este, el último gerente, no, el último no, los iba a conversar a los socios de la Unión Agrícola a, a mí me llegó invitar a las Asambleas sabiendo que yo era socio de la Unión Agrícola. Había una captación, se disputaban los socios. Por eso te digo que había una disputa intercooperativa”(Gonzalo R., Santa Fe, septiembre 2014, Venturini).

Ante el comienzo del nuevo milenio se reconocen sucesos que marcan la expansión de esta integración en el territorio del GChA con la temprana incursión de la UAA que, luego, incorpora a su asociación madre, cada una con apuestas propias. Como se ve en las páginas anteriores la institución del norte santafesino tiene arraigo histórico y vínculos por encontrarse dentro de la región.

Pedro F. empleado de la UAA narra cómo en el año 2001 avizora lo que efectivamente comienza a desarrollarse como “negocio”. En su paso por las secciones de atención a socios, señala que identifica -al hablar con los productores-, el proceso de expansión hacia Chaco y Santiago del Estero. De este modo narra su diálogo con el presidente en aquel momento:

“Juan, yo quería ir a comprar girasol al Chaco”. -“¿Cómo a comprar girasol?” [respondió el presidente], -“Me quiero ir”, -“¿Cómo te vas a ir a comprar girasol?” [el presidente], -“Sí, para la cooperativa”, -“¿Te animas?” me dice, -“Sí”, le digo. -“¿Y a dónde vas a ir?” [respondió el presidente] -“Y... con el Rodrigo M., está trillando él, prestando servicios allá, me voy allá a traer la maquinaria”, “¿Y qué necesitas?” me dice, “Juan, conseguí una camioneta, le digo, un catre, un calador y un humidímetro. Dame una chequera y un celular. Y yo con eso me arreglo.” Y así fue que eso fue que fue un día miércoles. El día lunes a las siete y media de la mañana estaba saliendo para el Chaco” (Pedro F., Chaco, junio 2010, Bageneta).

En el relato construye una auto-referencia de “adelantado” y el “emprendedor” ante un proceso que estaba en reciente desarrollo. Estas palabras permiten revisitar el proceso de ampliación territorial en tanto tarea de cercanía que integrantes de la cooperativa desarrollan hacia comienzos del nuevo milenio. Por lo tanto, la expansión tiene como elemento de importancia la lectura de parte de la institución de lo que sucede en el terreno, acción que evidencia -también- prueba y error en los intentos. Ahora bien, ¿Pedro encuentra experiencias previas con organizaciones cooperativas provenientes de fuera de la región de Chaco?, sostiene que *“las cooperativas en el Chaco habían hecho estragos, realmente se habían portado muy mal con el productor”* (Pedro F., Chaco, junio 2010, Bageneta). Señala, por lo tanto, la apuesta del capital social y simbólico de la UAA y narra cómo desde un inicio se encarga de llevar a los “clientes” de la zona a conocer a la cooperativa.

En 2002, como parte de estas incursiones hacia el noroeste de la zona “tradicional” la Unión alquila una planta de silos en General Pinedo. En una entrevista realizada en 2013 el mismo empleado cuenta que *“el presidente alquiló una planta en Pinedo que estaba destruida (...) porque les gustó, la verdad que les gustó ese circuito que habíamos hecho”* (Pedro F., Salta, noviembre 2013, Bageneta). Durante el primer año de funcionamiento tiene mayor acopio de girasol, que -señala Pedro- es el producto que se busca. Mientras que, en 2003 acopian 2.691.971 Kg. de soja y 1.063.603 de girasol. En la memoria institucional del año 2004 se asume que hay “una mayor presencia en la provincia del Chaco, traducido en más énfasis en la distribución de insumos agropecuarios, un afianzamiento en General Pinedo y la iniciación de operaciones en Puerto Vilelas” (Memoria UAA, 2004: 9).

Luego de las incursiones realizadas por la Unión y el reconocimiento del proceso de ampliación del agronegocio, en el año 2005 se asocia con ACA para la apertura de Puerto Vilelas (sudeste chaqueño, próximo a la capital, Resistencia) con una capacidad inicial de 46.000 ton. y cuenta la entidad santafesina con el 20% de participación en las operaciones. El acopio se traslada en barcasas desde el riacho Barranqueras hacia el Río Paraná y por esa vía fluvial hasta Puerto San Lorenzo

²⁰ Cooperativa Agrícola Industrial Reconquista Ltda. (CAIR).

(Santa Fe) –principalmente- dependiente de la Asociación y, a Rosario (Santa Fe), en menor medida. Tras ampliación en su capacidad²¹ en el año 2010 moviliza un total de 131.672 ton. de cosecha, cifra que casi triplica lo operado en su comienzo. El volumen total cuenta con un porcentaje mayoritario de soja, que representa para ese año el 95,86% de los cultivos del puerto.

La Asociación con históricas raíces en la región pampeana narra desde su perspectiva las razones del avance en el GChAy el intento por apropiarse de la nueva rentabilidad: "este corrimiento de frontera agropecuaria hacia el Norte del país, con la incorporación de nuevas zonas para el cultivo de soja y maíz, principalmente, necesitó soluciones a los problemas de logística y de costos de traslado de cosechas. De esta forma, surgió la posibilidad de construir planta y un puerto en Vilelas, provincia de Chaco" (ACA, 2012: 93).

En tanto que Pedro F. sostiene cuáles son los motivos para este paso desde la Unión, *"el grano fue creciendo, el Chaco ha tenido un crecimiento exponencial muy importante en los últimos diez años, lo cual hizo que la cooperativa arranque desde Puerto Vilelas con una planta que tenía en sociedad con ACA, estableciendo sucursales en el interior. En estos últimos años hemos abierto tres sucursales en el interior (...) por logística por tratar de achicar el costo de flete, directos que van hacia el productor, entonces esa es la idea"* (Pedro F., Salta, noviembre 2013, Bageneta). En el año 2005 la Memoria institucional de la entidad de primer grado da cuenta de que ACA "ejerce la administración directa, registrándose la facturación y los gastos a su nombre y transfiriéndose al concluir el ejercicio de la Asociación, los días 30 de junio de cada año, el porcentaje correspondiente al resultado" (Memoria UAA 2005: 17).

Al año siguiente de la apertura de ese punto logístico ambas organizaciones reconocen inconvenientes ante el importante acopio y la falta de infraestructura, en particular, barcasas que trasladen lo que se comercializa. De esta manera describe el problema la Asociación: "en la segunda operatoria de elevación en el puerto, sufrió una disminución en el embarque en el orden del 55,65%. La falta de barcasas durante el período de cosecha, generó dificultades de logística, imposibilitando el recibo de camiones con soja y si bien la cosecha en esta campaña fue superior la pasada campaña en el norte de Chaco y Santiago del Estero, las instalaciones se llenaron de mercadería a pocos días de iniciada la recolección, generando una pérdida de evolución de importancia" (Memoria ACA, 2006: 25). Ese mismo año la Unión considera que en "ACA con el acompañamiento de nuestra Cooperativa se está analizando la posibilidad de invertir en ampliación de la capacidad de almacenaje y barcasas para el transporte de los granos a los puertos y fábricas de la zona de Rosario" (Memoria UAA, 2006:17).

A su vez, en el marco de la incorporación de esta nueva operatoria en 2006 ACA adapta la infraestructura de Puerto San Lorenzo, en función de los traslados desde el puerto chaqueño "se ha construido el segundo muelle del puerto, destinado a la descarga de barcasas, siendo este complemento necesario para optimizar la operación de nuestras instalaciones fluviales en Puerto Vilelas" (Memoria ACA, 2006:25).

La Memoria de la UAA del año 2007 permite entrever los distintos grados de decisión y complejidad que implica para esta organización el hecho de desarrollar acciones junto a su entidad madre, la integración conlleva potencialidades y limitaciones, así es que reconoce: "más allá de la intensa operatoria comercial que desplegamos con esta Entidad, llevamos adelante también emprendimientos en común, como la Planta de Silos de Puerto Vilelas y su actual ampliación y otras ideas que en el futuro pueden concretarse si las condiciones resultan apropiadas, las cuales no están limitadas a los aspectos comerciales, sino que se extienden en gran medida al ámbito social cooperativo" (Memoria UAA, 2007:11).

En 2010 la entidad madre -sin nombrarla- reconoce la importancia del acopio de su asociada avellanense: "la buena cosecha registrada en Chaco, Santiago del Estero y Salta y una presencia más decidida de algunas cooperativas que se están radicando en la zona, permiten crecer en el volumen operado, ubicando nuestras instalaciones portuarias como referente en la región. Por su parte el Gobierno Chaqueño da muestra permanentes de su firme intención de posicionar nuevamente

²¹ La UAA afirma que en el 2009 "con la participación del 20 % se ampliaron junto a la ACA las instalaciones de Puerto Vilelas, llevando su capacidad a 88.000 tons" (UAA, 2009: S/P) .

en el contexto nacional la región Barranqueras/ Puerto Vilelas” (Memoria ACA, 2010:30). La fuente permite reconocer que hay una territorialización desplegada de modo complementario, con mutuo provecho ante el modelo del agronegocio.

En paralelo, en 2005 ACA instala una planta regional de almacenamiento en la localidad Selva, Santiago del Estero²², "compuesta por una batería de silos de hormigón con una capacidad de 30.000 toneladas y 4 silos metálicos para 6.000 toneladas” (Memoria ACA, 2005: 26). La presencia del ferrocarril propio, producto de las privatizaciones de la década previa, es un elemento estratégico para la funcionalidad de la planta, "el Ferrocarril Nuevo Central Argentino, es un factor fundamental para lograr un adecuado aprovechamiento de las instalaciones en condiciones competitivas de negocios". También es estratégica, al igual que en Puerto Vilelas y en los CDC, la presencia y ampliación de las cooperativas asociadas y la propia acción de ACA. En referencia a esa complementariedad, la entidad madre afirma en su Memoria, "entendemos que el tonelaje seguirá mejorando a medida que la presencia de las cooperativas y la propia ACA logren un mayor protagonismo y una relación más fluida con los productores de la zona" (Memoria ACA, 2006:27). En el año 2010 ratifica el crecimiento que acontece en dicha dirección, "continuó creciendo la operación de la Planta Selva, en función de la mayor participación de cooperativas de Santa Fe, Córdoba y en la provincia de Santiago del Estero"(Memoria ACA 2010:30).

Ambos proyectos de la Asociación reconocen el proceso de ampliación territorial del agronegocio. Muestran, por lo tanto, la capacidad para responder de modo autónomo, instalando una Planta propia y, también, a través de la complementariedad con su base social.

Otro factor que la Asociación considera al momento de expandirse territorialmente es el de la venta de agroquímicos. En la Memoria de 2005 subraya que experimentan un crecimiento importante en dicho comercio, "es el resultado de una mejora en la participación de los insumos de ACA dentro de la operatoria total de las cooperativas, lo que demuestra el alto grado de confianza de nuestras asociadas en la propuesta comercial de la Asociación". La entidad afirma que "(...) la política de asegurar la disponibilidad de los insumos claves para los momentos críticos, el apoyo crediticio a las Cooperativas y productores, son algunos de los pilares que caracterizan la provisión de insumos por parte de ACA. Con más de 200 insumos agropecuarios..." (Memoria ACA, 2005:31).

En tanto que luego de asentadas las sucursales en Chaco (Roque Sáenz Peña y Pampa del Infierno en 2008 y 2009 respectivamente) y Salta (Joaquín V. González, delegación en 2009) la asociación avellanense avanza en 2011 con la construcción de la planta propia en General Pinedo (Chaco) para la cual cuenta con un préstamo de ACA. La memoria de la institución de primer grado contempla esa contribución, "estamos construyendo nuestra sucursal con aportes de la A.C.A. mediante un sistema de concreción de dicha obra a nombre de esta entidad, con un período de alquiler posterior y un plan de recompra de las instalaciones, que nos permite afrontar esta obra sin un aporte financiero inmediato" (Memoria UAA, 2011: 13).

En relación con estos pasos sucesivos Pedro F. evidencia que la Unión compra esas plantas, "la otra necesidad que hoy estamos poniendo en marcha es la planta propia que antes alquilábamos, hoy tenemos ya propias las instalaciones, poniéndoles un ferrocarril para acompañar el tema de costo de flete que impacta directamente sobre productos como es el maíz y el sorgo de bajo precio" (Pedro F., Salta, noviembre 2013, Bageneta).

Leonardo F. tiene 52 años, es un pequeño productor ganadero con alrededor 300 cabezas, con reciente experiencia en el Consejo de Administración de la Unión y sin paso previo por la juventud agraria. Acerca de la relación con la Asociación, reconoce la sucesión de inversiones y demuestra el intento de mantener autonomía al comprar la planta de Pinedo y la búsqueda de no incurrir en deudas:

"se compró petrolera Bandera, fue el crédito importante que lo tenemos. Ahora nos cedieron una planta en Frentones [oeste chaqueño, 25 km. de Pampa del Infierno] para que acopiemos granos

²² Una nota periodística del año 2005 afirma que "la moderna instalación, que reducirá los costos de transporte y almacenamiento de granos, atenderá los requerimientos de las cooperativas agrícolas adheridas a ACA, de Nueva Alpina y Selva, que funcionan en la zona, así como de los productores que requieran sus servicios" (Infocampo.com.ar, 15 de julio de 2015).

y embolsemos ahí. Se había pedido un crédito con ACA en la planta de silos de Pinedo que hicimos nueva, y nosotros teníamos un 20% en el puerto de Vilelas, entonces qué hicimos: para no deberle a ACA, como aquello estaba en dólares, le vendimos ese 20 % en el puerto y nos quedamos con la planta pagada, en cero” (Leonardo F., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

En relación con la autonomía, el dirigente de primer orden de la UAA Facundo A., en 2016 narra la complejidad de niveles que entran en juego en la relación. Sus afirmaciones son elocuentes sobredistintos elementos relativos a la integración y a las características de cada organización y, a su vez, demuestran el peso de los modelos organizacionales en mutación, las mediaciones entre las distintas instituciones no son los dirigentes, sino la gerencia en un rol decisivo:

“lo cierto es que de nosotros escuchan[en referencia a ACA] cosas que de ninguna otra cooperativa escuchan, eso es así, estamos convencidos que cuando se preparan para recibirnos a nosotros se tienen que preparar un poquito más. Por ejemplo, ACA se hizo muy grande y al mismo tiempo muchas cooperativas se hicieron muy chicas, necesitan financiamiento cuando necesitan, no tienen dirigentes a la altura de las circunstancias y la relación está entre funcionario de la cooperativa y funcionario de ACA, las decisiones nunca son las mismas que si está el dirigente. En las cooperativas, como cualquier empresa, la tienen que manejar los dueños y los dueños somos los dirigentes que representamos a todos los asociados. En ACA también la tienen que tomar los dirigentes que representan a todas las cooperativas. Bueno, en muchos casos las toman los funcionarios y son excelentes funcionarios, no tenemos nada que decir de eso. Pero nunca pueden tener la misma visión. Entonces si partimos de visiones diferentes, que el gerente de ACA está defendiendo la rotación de la planta de silos propia de ACA, en lugar de defender la rotación de la planta de silos de la cooperativa, la rotación de cosecha, que por una misma planta de silos pasen tres o cinco veces la tonelada en el año, están mirando más los números de las plantas propias de ACA. Entonces en el momento de comercializar, como ahora, ACA tiene como treinta plantas propias y tienen prioridad en los cupos, o sea si hay lugar para descargar mil camiones por día en el puerto, entonces bueno capaz que quinientos camiones son de esas plantas propias y las otras quinientos tenemos que repartirnos entre cien y pico de cooperativas. Bueno, esas cosas hay otros gerentes...otras cooperativas que les deben a ACA entonces no aprietan tanto, en cambio nosotros como no tenemos deuda con ACA, si la tendríamos apretaríamos igual,(...) esto no lo digo agrandándome, lo digo porque se les exige todo, así también ellos nos exigen todo a nosotros. Pero bueno la relación es positiva, es peleada pero positiva” (Facundo A., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

El relato, en sus distintas aristas, da cuenta de los elementos propios del agronegocio y la tipología de organización en mutación. En tal sentido, el proceso general de transformación en la base de asociadas de ACA, conlleva el gerencialismo, en tanto escisión de los administradores con respecto a las cooperativas y sus productores “dueños” últimos de las decisiones. En vínculo directo con dicha situación el entrevistado afirma la necesaria *autonomía relativa* para no sujetar totalmente su organización a las decisiones de la entidad de segundo grado que, según sus palabras, cargan con un peso significativo de la gerencia.

Finalmente, sostiene como un aspecto sustantivo el hecho de que la organización de primer grado representea productores de una región marginal, mientras la Asociación tiene sus orígenes y representación en la pampa húmeda:

“no que no estamos en ningún tipo de sintonía, sino que en algunas cosas a veces no estamos de acuerdo con cosas que se deciden, principalmente porque la mayor representación está de la pampa húmeda, entonces la visión que logran tener en ACA o en CONINAGRO a veces está mucho más relacionada con la Pampa húmeda que con otra zona. Hay mucho que depende de nosotros, no es que le echamos la culpa a los demás, sino que a veces nosotros mismos no logramos llegar a tiempo con alguna sugerencia, y a veces llegamos a tiempo, pero no nos dan bolilla” (Facundo A., Santa Fe, junio 2016, Bageneta).

Por lo tanto, en esta sección se focaliza en el sentido que adquiere el vínculo de integración de las organizaciones ante el agronegocio, que redundará en un aprovechamiento mutuo en la territorialización y, a su vez, grados de autonomía relativa. La forma organizativa en mutación, en sus rasgos característicos, se da cita: en la expansión espacial más allá del vínculo con la base social; en

la centralidad de los “no asociados”, clientes; la construcción de estructura física en la persecución del negocio; así como el rol destacado de los cuadros gerenciales.

8. Reflexiones finales

La integración puede obtener volumen/dimensión y, en el marco de los idearios cooperativos, como unión en un ejercicio de trabajo mancomunado en la persecución de un común interés, adquiere profundidad al ser puesta a contraluz de las transformaciones sociales, económicas y culturales de cada momento histórico, apuesta que persigue este estudio.

Como se señala en las páginas precedentes la relación de ACA y UAA se remonta a comienzos del siglo XX. Nacen ya los pocos años se integran, a pesar de proceder de la región pampeana, la primera, y de los márgenes, la segunda. La genealogía de la relación permite reconocer cierta solidez y permanencia asociada a modelos organizativos y valores comunes. La afirmación de la unidad tiene, entre una de sus razones, las disputas con otras opciones económicas, gremiales y políticas que se asientan en la región.

Ante el proceso de sojización en el GChA la Asociación reconoce el territorio del agronegocio y, en tanto actor central del mercado de granos, avanza en el aprovechamiento de dicha valorización. Las transformaciones organizacionales, que realiza para contar con mayor capacidad financiera - hacia comienzos del nuevo milenio-, permiten observar las necesidades del nuevo momento.

La Unión, que se afirma en el territorio, demuestra estrategias autónomas para responder al modelo productivo que -progresivamente- se vuelve dominante, por ejemplo, con el traslado de su personal y estructura productiva para acopiar producción en provincias donde, a pesar de tener múltiples relaciones, antes no lo hace. Por otro lado, estas acciones y su lectura de proximidad le permiten actuar como “vanguardia” para con su entidad madre, en el reconocimiento de los rasgos novedosos del agronegocio.

A su vez, la relación inter-cooperativa se amolda a esta realidad, sin perder complejidades y tensiones propias de organizaciones que se complementan para lograr montarse sobre el agronegocio. Así sucede con, entre otros resultados de la articulación, la ampliación de la estructura de acopio para llegar a puntos lejanos, la incorporación de transporte y las soluciones financieras para lograr esos avances.

En los rasgos descritos para esta integración, las entidades cooperativas demuestran un rol activo en el desarrollo del agronegocio, aun asumiendo lógicas organizativas internas promovidas por nuevas entidades, son capaces de sacar provecho del mismo.

Finalmente, en el campo de los aprendizajes y apropiaciones posibles a partir de éste estudio, la experiencia de integración refuerza las potencialidades de una vía de respuesta para los desafíos del cooperativismo agrario ante las dinámicas del capital; así como reaparece el interrogante, propio de estas formas asociativas, de hasta qué punto la práctica de una economía solidaria puede lograrse reproduciendo las propias prácticas de los modelos hegemónicos.

9. Fuentes

ACA (2012) 90 años de siembra y cosecha. Buenos Aires: Asociación de Cooperativas Argentinas.

ACA web y CDC, <http://basweb.acacoop.com.ar/cdc/>

Memorias y Balances Generales ACA, 1990-2010.

Bischoff Efraim U. (2007) Historia de la Asociación de Cooperativas Argentinas, 1922-1990. Buenos Aires: Asociación de Cooperativas Argentinas.

Consejo Económico y Social de la provincia del Chaco (CONES) y Unión de Cooperativas Algodoneras (UCAL). Cooperativas algodonereras chaqueñas: análisis económico, social y organizacional de sus factores internos y externos. CONES, Chaco, 2012.

Diario Página 12, Muy pocos se llevaron todo, por Alfredo Zaiat, 20 de diciembre de 2015.

Diario Página 12, Curva cerrada, por Horacio Verbitsky, 9 de febrero de 2014.

Entrevistas:

Entrevista realizada por el autor a Mario B., Santa Fe, junio de 2010.

Entrevista realizada por el autor a Pedro F., Chaco, junio de 2010 y Salta, noviembre de 2013.

Entrevista realizada por Lic. Santiago Venturini a Facundo A., Santa Fe, septiembre de 2014.
 Entrevista realizada por Lic. Santiago Venturini a Gonzalo R., septiembre de 2014.
 Entrevista realizada por el autor a Facundo A., Santa Fe, junio 2016
 Entrevista realizada por el autor a José M., Santa Fe, junio 2016
 Entrevista realizada por el autor a Leonardo F., Santa Fe, junio 2016
 Ley 20.337, Ley de cooperativas. Buenos Aires, 2 de mayo de 1973.
 UAA
 UAA WEB, <http://www.aaa.com.ar>
 UAA (1994), 75 años de organización solidaria 1919-1994.
 UAA (2009). Suplemento especial, 90 años de historia de nuestra cooperativa. Tercera Edición: Lo que pasó hasta el día de hoy.
 Massat, Noemí (1995). Cultivando valores. Santa Fe: JAC.
 Memorias y Balances Generales UAA, 1990-2014.
 Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2013). Sistema Integrado de Información Agropecuaria (MAGYP-SIIA, 2013) (www.siiia.gov.ar/index.php).
 Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) (2013). Base de cooperativas a nivel nacional: mantenidas, suspendidas y canceladas, 31 de diciembre de 2013.
 Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (INDEC), Censo Nacional Agropecuario (CNA), Buenos Aires, 1969 y 2002.
<http://infocampo.com.ar/nota/campo/2851/aca-inaugura-planta-de-acopio-en-santiago-del-estero>
 La Cooperación, Buenos Aires, 28 de agosto de 1990; 13 de noviembre de 1990; 24 de octubre de 1995.

10. Bibliografía

Albaladejo, Christophe; Carricart, Pedro; Carricart, Valeria (2013). "Cooperativas y Diversidad Rural: el caso de la Cooperativa Agropecuaria Unión de Justiniano Posse en las primeras décadas del siglo XXI". En: Congreso Argentino de las Cooperativas 2012 (2013), Propuestas del Cooperativismo, Cooperar y CONINAGRO, Editorial Intercoop, Buenos Aires.
 Bageneta, José Martín (2015). Del algodón a la soja. Territorio, actores y cooperativas en el Gran Chaco Argentino (1960-2010). Buenos Aires: Intercoop.
 Bageneta, José Martín; De Arce, Alejandra y Mateo, Graciela (2016) (compiladores). Entre la economía social y el mercado. Reflexiones para un debate abierto en el agro latinoamericano. Buenos Aires: Editorial Intercoop.
 Barsky, Osvaldo y Gelman, Jorge (2001). Historia del agro argentino. Desde la conquista hasta fines del siglo XX. Buenos Aires: Mondadori.
 Basañes, Carlos César (2011). "Sistemas de capitalización en las cooperativas agropecuarias: un análisis de casos". En: Documento 74.
 Bobbio, Norberto, Matteucci, Incola y Gianfranco, Pasquino (2005). Diccionario de Política. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.
 Bruniard, Enrique (1982). La diagonal árida argentina: un límite climático real. Revista Geográfica, N° 95, pp. 5-20.
 Carricart, Pedro (2012). Cooperativas Rurales y Territorios en la Región Pampeana Argentina. Transformaciones sociales, económicas y organizacionales. Buenos Aires: Editorial La Colmena.
 Cracogna, Dante (1968). "Cooperativismo Agrario Argentino". En: Cuadernos de Cultura Cooperativa, N° 34.
 Colavechia Gutiérrez, Ximena Jorgelina (2016). "Cooperativismo agropecuario en la pampa santafesina a fin del siglo XX. Casocooperativa de segundo grado". Ponencia presentada en XIII Jornadas Nacionales y V Internacionales de investigación y debate, Sujetos sociales y territorios agrarios latinoamericanos siglo XX y XXI, Universidad Nacional de Quilmes, 27 al 29 de julio de 2016.
 Domínguez, Diego y Sabatino, Pablo (2006). Con la soja al cuello: crónica de un país hambriento productor de divisas. En Alimonda, Héctor (Comp.). Los tormentos de la materia. Aportes para

- una ecología política latinoamericana (pp. 213-238). Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Fernandes, Bernardo (2006). "Os campos da pesquisa em educação do campo: espaço e território como categorias essenciais". En: A pesquisa em Educação do Campo. Brasília: Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária.
- Girbal-Blacha, Noemí M. (2001). "Tensión y convivencia en la Argentina peronista (1946-1955). Relaciones entre el Estado y el cooperativismo agrario". En: Academia Nacional de la historia, Buenos Aires.
- Gras, Carla y Hernández, Valeria (compiladoras) (2009). La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Gras, Carla y Hernández, Valeria (2013). El agro como negocio: producción, sociedad y territorios en la globalización. Buenos Aires: Biblos.
- Grünewald, Karl (1967). "Relaciones económicas inter-cooperativas". En: Cuadernos de Cultura Cooperativa, Intercoop.
- Hernández, Valeria, Muzi, María Eugenia y Fossa Riglos, María Florencia (2013). "Figuras socioproductivas de la ruralidad globalizada". En: Gras, Carla y Hernández, Valeria (2013). El agro como negocio: producción, sociedad y territorios en la globalización. Buenos Aires: Biblos.
- Lattuada, Mario y Renold, Juan Mauricio (2004). El cooperativismo Agrario ante la globalización. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.
- Lattuada, Mario y Neiman, Guillermo (2005). El campo argentino, crecimiento con exclusión, Buenos Aires: Editorial Capital Intelectual.
- Lattuada, Mario (2006). Acción Colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a los fines del siglo XX. Buenos Aires: Editorial Universidad Nacional de Quilmes.
- Mateo Graciela (2006). "Un clásico del cooperativismo agrario argentino: La Asociación de Cooperativas Argentina, primera cooperativa de cooperativas". En: Graciano F. Osvaldo y Gutierrez V. Talía (directores) (2006). El agro en cuestión: discursos, políticas y corporaciones en la Argentina: 1870-2000. Buenos Aires: Prometeo libros.
- Mateo, Graciela (2012). Cooperativas agrarias y peronismo. Acuerdos y discrepancias. La Asociación de Cooperativas Argentinas. Buenos Aires: Editorial CICCUS.
- Mills, Wright (2007). La imaginación sociológica. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Miranda, Guido (2005 [1955]). Tres ciclos chaqueños. Resistencia: Librería de la Paz.
- Moglia, Leandro (2013). Un movimiento con historia. El cooperativismo agrícola en el Chaco entre 1926 y 1994. Tesis de doctorado Mención en Ciencias Sociales y Humanas, Universidad Nacional de Quilmes.
- Olivera, Gabriela (2006) (comp.). Cooperativismo Agrario: Instituciones, Políticas Públicas y Procesos Históricos. Córdoba: Ferreira Editor.
- Olivera, Gabriela (2014). Cooperativas y gremios chacareros como piezas claves en la política agraria peronista. En: Balsa, Javier y Lázzaro, Silvia (2014). Agro y política en Argentina. El modelo agrario en cuestión, 1943-1955. Buenos Aires: CICCUS.
- Olivera, Gabriela (2017). Políticas neoliberales y agronegocio en Argentina (1991-2002). Vertientes, antiguas y nuevas organizaciones agrarias empresariales, de la agricultura familiar, campesina e indígena. Trabajos Y Comunicaciones, (45), e033.
- Paz, Raúl (2010). "La estructura agraria en Santiago del Estero: las explotaciones sin límites definidos". Ponencia presentada en las Jornadas Bicentenario de la Revolución de Mayo, universidad Nacional de Santiago del Estero.
- Pengue, Walter (2000). Cultivos Transgénicos, Hacia dónde vamos?. Buenos Aires: UNESCO.
- Porto-Gonçalves, Carlos (2008). "De saberes e de territórios: diversidade e emancipação a partir da experiência latino-americana." En: CECEÑA, A. E. (Coord.). De los saberes de la emancipación y de la dominación. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

- Robin, Marie Monique (2008). *El Mundo según Monsanto*. Madrid: Editorial Península.
- Rofman Alejandro (2013). *Las economías regionales. Luces y sombras de un ciclo de grandes transformaciones 1995-2007*. Buenos Aires: Editorial Centro Cultural de la Cooperación y Universidad Nacional de Quilmes.
- Scheinkerman de Obschatko, Edith; Basañes, Carlos y Martini, Guillermo (2011). *Las cooperativas agropecuarias en la República Argentina: diagnóstico y propuestas*. Buenos Aires: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación/ IICA Argentina (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura).
- Slutzky, Daniel (2014). *Estructura social agraria y agroindustrial del Nordeste de la Argentina: desde la incorporación a la economía nacional al actual subdesarrollo concentrador y excluyente*. Posadas: Editorial Universitaria de la Universidad Nacional de Misiones.
- Sili, Marcelo; Sanguinetti, Juan y Meiller, Andrés (2013). *El cooperativismo agrario, su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, Provincia de Santa Fe*. Buenos Aires: Fundación CICCUS.
- Thwaites Rey, Mabel (2004). *La autonomía como búsqueda, el Estado como contradicción*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Venturini, Santiago (2015). *Prácticas asociativas y organización institucional en el cooperativismo agropecuario. El caso de la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda. (2002-2013)*. Tesina Licenciatura en Ciencia Política, UNR, Rosario, febrero de 2015.